

Walter Fürst

## Zwischen Vision und Planung. Merkmale des Rottenburger Pastorkonzepts<sup>1</sup>

Die Zahl der Diözesen, die sich endlich den gegenwärtigen pastoralen Herausforderungen stellen, wächst. Einige haben in den letzten Jahren Diözesansynoden oder Pastoralforen durchgeführt (z.B. Rottenburg, Hildesheim, Augsburg, Freiburg). Andere haben neue Pastoralpläne bzw. -konzepte beschlossen (u.a. Basel, Berlin, Limburg, Linz, Mainz, Trier). Dabei ist es üblich geworden, pauschal von neuen Modellen "kooperativer Pastoral" zu sprechen. In Wirklichkeit firmieren unter diesem Titel ganz unterschiedliche Ansätze.

In einer Darstellung aus dem Bistum Limburg heißt es beispielsweise: "Durch Priestermangel ausgelöste Planungen sind eine Chance für die Entwicklung einer lebendigen Volks- und Gemeindekirche."<sup>2</sup> Hier geht es, sicher etwas verkürzt gesagt, zunächst einmal um planerische Überwindung der in Not geratenen "Ein-Mann-Pastoral" durch eine "kooperative Pastoral". "Pastoral in Kooperation" bzw. "Gemeindeleitung in Kooperation"<sup>3</sup> bedeutet hier also — nach dem Vorbild der Planungsvorgaben im Bistum Speyer<sup>4</sup> — im Blick auf die steigende Zahl von "Pfarrern mit mehreren Pfarreien", bzw. "Pfarreien, die sich gemeinsam einen Pfarrer teilen müssen", eine Präferenz für das "Kooperationsmodell" (im Sinne der Bildung einer "Pfarreiengemeinschaft") im Gegensatz zum "Integrationsmodell" (d.h. der Zusammenlegung mehrerer Pfarrgemeinden zu "Großgemeinden"). Trotz Priestermangel sollen die gewachsenen Gemeinden erhalten bleiben. Durch Konstituierung von überpfarrlichen "Seelsorgeteams" aus Hauptamtlichen (Priestern und Laien), Einsetzung "fester" (hauptamtlicher, möglichst im Pfarrhaus wohnender) "Bezugspersonen" in den

---

1 Vom Autor gekürzter und überarbeiteter Nachdruck des zweiten Teils des Artikels 'Perspektiven pastoraler Erneuerung', in: Pastoralblatt 45 (1993) 301-310.

2 Aus: Karl Wagner, Einige Ideen zur pastoralen Planung (Bericht auf dem Kongreß der Konferenz der deutschsprachigen Pastoraltheologen 'Planung und Vision. Die Frage nach der Zukunft der Seelsorge'. 27.-30. September 1993 in Leitershofen — vgl. Text in diesem Heft).

3 Vgl. "Gemeindeleitung in Kooperation". Begleitete Projekte mit Pastoralteams in Kirchengemeinden, die sich gemeinsam einen Pfarrer teilen müssen, hrsg. vom Bischöflichen Ordinariat Limburg. Januar 1990 (Masch.)

4 Vgl. "Kirche leben in der Pfarrgemeinde angesichts einer abnehmenden Zahl von Priestern und hauptberuflichen Mitarbeitern. Vorschläge für den Weg (Elemente ei-

Einzelgemeinden unter "Mitverantwortung und Mitwirkung der gewählten Räte" hofft man der Mangelsituation Herr zu werden und zugleich Impulse für intensiveres Leben der Ortskirche und der Gemeinden geben zu können. Die Devise heißt pastorale Planung.

Anders im Bistum Basel<sup>5</sup>: Hier haben Bischof, Bischofsrat, diözesane Räte und Dekane im Blick auf "die Probleme, vor denen der heutige Mensch, und damit auch jeder Christ an der Wende zum dritten Jahrtausend steht", damit begonnen, gemeinsam nach neuen Wegen für das pastorale Handeln zu suchen. Dabei kam immer wieder die Frage auf, wie die Bistumskirche vermehrt "die Zeichen der Zeit erkennen und das Evangelium leben" könne. Im Anschluß daran wurde eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die unter dem Titel "Suchet zuerst das Reich Gottes und seine Gerechtigkeit (Mt 6.33)" ein "Arbeitsinstrument für pastorales Handeln" entwickelt hat, mit dem es sowohl der Kirchenleitung wie auch den Seelsorgern und Seelsorgerinnen sowie "allen interessierten Glaubenden" möglich sein soll, "der Vielfältigkeit der gesellschaftlichen und kirchlichen Probleme und ihrer Verflochtenheit untereinander gerecht zu werden". Das Arbeitsinstrument will bewußt nicht "rein pragmatische Lösungen für innerkirchliche Probleme", auch "keine Rezepte für bestimmte Situationen" geben, sondern lädt dazu ein, "die je eigene Verantwortung wahrzunehmen". Es möchte Christen auf allen Ebenen dazu ermutigen, "ihr Christsein bewußter und aktiver zu gestalten" und im Zusammenhang damit zugleich eine Art "synodalen Prozeß" auslösen. Erst im Verlauf dieses Gesprächsprozesses sollen sich neue Schwerpunkte und Perspektiven des kirchlichen Handelns im Bistum herauskristallisieren — in der Hoffnung, zu einer evangeliumsgemäßerer Gestalt der Bistumskirche und ihrer Pastoralstrukturen zu gelangen. Hier setzt man auf Visionsarbeit.

Ich maße mir nicht an, die verschiedenen Modelle zu bewerten. Zunächst einmal verdient jede Art von Neuanfang Anerkennung. Einzelne Pläne oder Konzepte spiegeln zudem nicht unbedingt die pastorale Gesamtorientierung einer Diözese wieder. Doch scheint mir die Einsicht wichtig: Pastoralplan ist nicht gleich Pastoralplan. Welche Notsituation jeweils zum Ausgangspunkt genommen und zum erschließenden Moment wird, daran entscheidet sich sehr viel. Hier liegt m.E. ein *erstes Unterscheidungsmerkmal* für das Genus eines Pastoralkonzepts: Wovon geht es aus? Was steht im Mittelpunkt der Auf-

---

nes Pastoralplanes)", hrsg. von der Diözese Speyer, Hauptabteilung 'Pastorale Dienste und Gemeindegarbeit'. Speyer 1991.

<sup>5</sup> Vgl. "Suchet zuerst das Reich Gottes und seine Gerechtigkeit ...". Ein Arbeitsinstrument für pastorales Handeln im Bistum Basel, hrsg. vom Pastoralamt des Bistums Basel. Solothurn 1993.

merksamkeit? Der Priestermangel? Oder die Lebensnot der Menschen? In engstem Zusammenhang damit steht nun aber zugleich die Zielorientierung! Kommt es dem Konzept in erster Linie auf den Erhalt der kirchlichen Institution an oder läßt es sich primär von der Sorge und Bitte um das Kommen des Reiches Gottes leiten? Auf dieses zweite Unterscheidungskriterium komme ich eigens nochmals zurück. Der ganze Stil einer geplanten Pastoral hängt davon ab. Von Rolf Zerfaß stammt der provokante Satz: "Es geht nicht um das Überleben der Kirche, sondern um die Erlösung der Welt, die Gott gehört; alles Planen muß sich darum an den Lebensverhältnissen und Konflikten der Menschen, besonders der 'Armen' unter ihnen, orientieren."<sup>6</sup>

Im Bistum Rottenburg-Stuttgart sucht man mit den von einer Arbeitsgruppe entworfenen, vom Diözesanrat verabschiedeten und von Bischof Walter Kasper in Kraft gesetzten "Pastoralen Perspektiven" (PP)<sup>7</sup> Anliegen des Konzils sowie der Diözesansynode (1985/86) aufzunehmen und vielfältige diözesane Gesprächsvorgänge zu bündeln bzw. weiterzuentwickeln. Sie gelten als "verbindliche Orientierung für die Seelsorge der kommenden Jahre" und geben zugleich den "pastoral-theologischen Rahmen" für die parallel dazu promulgierte Stellenplanung ab, ohne diese Planung festzuschreiben oder sich in ihr zu erschöpfen. Ausdrücklich weist der Bischof im Vorwort der "PP" darauf hin, daß die "Stellenplanung 2001", bei aller Sorgfalt, die für sie aufgewendet wurde, "nur mittelfristig Bestand haben kann, da die weitere Entwicklung unserem Zugriff und unseren Planungen entzogen ist". Die "PP" nehmen das Ganze der Pastoralaufgabe in den Blick, konzentrieren sich jedoch praktisch auf die Gemeinde als ihren zentralen Ort. Im Bemühen um ein authentischeres Glaubenszeugnis der Ortskirche aus dem "Grundanliegen der Evangelisierung" setzen sie sich insbesondere mit "Fragen um Gemeindeaufbau, Gemeindeentwicklung und Gemeindeleitung" auseinander. Darin liegt ein *Spezifikum der Rottenburger Konzeption*: Sie verbindet pastorale Planung mit einer zukunftsweisenden pastoralen Vision im konkreten Lebensbereich.

Der Text der "PP" umfaßt fast dreißig Seiten. Es ist hier nicht möglich, auch nur annähernd den gesamten Inhalt vor Augen zu führen. Um die wichtigsten Grundsätze dennoch prägnant herausstellen zu können, greife ich — neben bezeichnenden Passagen und Zitaten aus

<sup>6</sup> Rolf Zerfaß, in diesem Heft, 119ff.

<sup>7</sup> Der volle Titel lautet "Pastorale Perspektiven in der Diözese Rottenburg-Stuttgart". Der Text ist greifbar in: Materialdienst, hrsg. vom Seelsorgereferat der Diözese Rottenburg-Stuttgart. Handreichung für die Seelsorge 34, April 1992. Die Federfüh-

dem Text selber — auf ergänzende Arbeitsmaterialien<sup>8</sup> zurück. Das brennendste Interesse der Leser wird vermutlich den praktischen Anstößen für die Neugestaltung der Gemeindepastoral gelten. Hier, so denkt man, wird es erst konkret und spannend. So ist es in der Tat. Doch darf nicht übersehen werden: Die praktischen Impulse der "PP" hängen durchweg mit dem theologischen Leitgedanken zusammen und würden ohne sie recht zufällig bleiben; sie sind also nicht weniger beachtenswert.

## 1 Die pastoral-theologischen Leitgedanken<sup>9</sup>

Die pastoral-theologischen Leitgedanken der "PP" intendieren "eine dreifache Umkehr der Kirche" (Karl Edelmann): Die Umkehr zu ihren eigentlichen Auftrag, den Armen das Evangelium zu verkünden (2); die Umkehr zu ihrem ursprünglichen Selbstverständnis als Zeugin des Reiches Gottes (3) und die Umkehr zu ihrer "wahren Lebensgestalt" als *Communio sanctorum*, als Gemeinde, die Subjekt und Trägerin der Seelsorge ist (4). Voraussetzung und Anfang dieser "Evangelisierung der Kirche" aber ist die Wahrnehmung menschlicher Not (1). Darin erschließt sich erst recht die konkrete Lebensbedeutung der biblischen Botschaft. Zu den Armen, Kranken, Blinden, Lahmen, gehören letztlich alle, freilich in je anderer Weise. Es geht um eine Hinkehr zu den konkreten Menschen überhaupt in ihrer Lebenssituation.

### 1.1 Wahrnehmung von Not und die Chance der seelsorglichen Situation

Die "PP" gehen von der "Not der Menschen" aus (von Sinnverlust, Verunsicherung, Beziehungslosigkeit, Angst, Ungerechtigkeit, Unfriede und Gefährdung der Schöpfung). Erst dann sprechen sie speziell die "Not der Kirche" an (den epochalen Umbruch, die Krise der Seelsorge in jeder Hinsicht; die Schwierigkeit, mit dem neuen Frei-

---

zung in der Arbeitsgruppe hatte der Leiter des Seelsorgereferates, Domdekan Prälat Georg Kopp.

<sup>8</sup> Vgl. Materialien KGR: Pastorale Perspektiven in der Diözese Rottenburg-Stuttgart. Bausteine für KGR-Seminare und Mitarbeiterbefähigung, hrsg. vom Institut für Fort- und Weiterbildung der Kirchlichen Dienste in der Diözese Rottenburg-Stuttgart. Rottenburg 1992 (Masch.); sowie: Perspektiven für den Pastoralbesuch (Masch. Manuskript des Seelsorgereferates).

<sup>9</sup> Vgl. die in Anm. 8 genannten Materialien KGR; darin 25-29: Theologische Leitgedanken (zusammenfassende Darstellung von Regens Karl Edelmann).

heitsgefühl der Menschen umzugehen, namentlich mit dem neuen Selbstverständnis der Frauen; schließlich den Priestermangel). Der Priestermangel ist in dieser Sicht eine, aber eben nicht die einzige Mangelerscheinung der Kirche. Der noch größere Mangel liegt darin, daß viele Gemeindemitglieder ihre eigene Berufung und Verantwortung noch nicht entdecken konnten; daß vielfach keine tragfähigen Beziehungen der Glaubenden untereinander bestehen; daß eine der gegenwärtigen Situation entsprechende Gestalt von Gemeindeleitung bislang noch nicht gefunden ist, usw. Die (doppelte) Notsituation, die wir erleiden, so heißt es im Text der "PP", sollten wir jedoch auch als Herausforderung und Chance verstehen, neu zu entdecken, was der zentrale Auftrag der Kirche ist und "worum es in der zukünftigen pastoralen Entwicklung vor allem geht", nämlich um eine Kirche, die nicht auf sich selbst fixiert ist, der es vielmehr um das Kommen des Reiches Gottes, um Heil und Heilung der Menschen zu tun ist.

## **1.2 Rückbesinnung der Kirche auf das Evangelium vom Reiche Gottes**

Die "PP" nehmen hier das wegweisende Wort Pauls VI. auf: "Evangelisieren ist die Gnade und eigentliche Berufung der Kirche" (Evangelii nuntiandi 14). Sie machen gleichzeitig deutlich: Ohne erneuerte Kirche gibt es keine neue Evangelisierung. Und: Ohne Bereitschaft der Kirche, sich selbst evangelisieren zu lassen, gibt es keine wirkliche Erneuerung. Evangelisierung ist keine Einbahnstraße. "Evangelisiert werden immer beide — die Welt und die Kirche, die Hörer und die Prediger, die Zweifelnden und die Glaubenden, die sogenannten Fernstehenden und die sogenannte Kerngemeinde." In der Begegnung mit den Menschen und ihrer Bedürftigkeit, so könnte man sagen, geht der Kirche die Lebensbedeutung des Evangeliums neu auf. Angesichts der personalen Nöte und globalen Gefährdungen gewinnen das Evangelium Jesu Christi und seine befreiende Verkündigung und damit der Auftrag der Kirche neue Aktualität und Dringlichkeit. Der aussendende Herr spricht zu den "Zweiundsiebzig": "Wenn ihr in ein Haus kommt, sagt als erstes: Friede diesem Haus!" Sodann: "Sagt den Leuten, das Reich Gottes ist Euch nahe!" Und: "Heilt die Kranken, die dort sind!" (Lk 10) Das "erste Wort der Jünger" ist also das Wort vom Frieden, das Wort vom nahegekommenen Reich Gottes, von der Heilung der Kranken. Das heißt für die Evangelisierung der Kirche: "So wichtig die Frage nach Werten, Normen und Moral ist — es ist das zweite Wort der Kirche. Zuerst geht es darum, das Reich Gottes auszurufen, das Geheimnis Gottes im Leben der Menschen, in der Welt aufzudecken, zu bezeugen, daß es grundsätzlich keine heillose Situa-

tion mehr gibt — für keinen Menschen, in welcher Situation er auch sein mag." In diesem Sinn muß Seelsorge heute "mystagogisch" sein, d.h. sie muß die Menschen vor das Geheimnis führen, das im Grunde ihres Lebens immer schon anwesend ist, das Geheimnis der Geschichte Gottes mit einem jeden einzelnen von uns; und sie muß zugleich "diakonisch" sein: "Nirgendwo steht die Glaubwürdigkeit der Kirche, einer Gemeinde, eines Christen so sehr auf dem Prüfstand wie bei Nächstenliebe und Gerechtigkeit." Ob die Botschaft des Evangeliums als heilend und befreiend erfahren wird, hängt nicht zuletzt davon ab, ob wir als Kirche den Menschen die Freiheit lassen: "Wir dürfen ihr Herz und ihre Entscheidung nicht im Griff haben wollen."

### 1.3 Rückbesinnung auf das Wesen der Kirche als Zeugin des Reiches Gottes

"Die Kirche", so heißt es in "PP" weiter, "lebt aus ihrem Auftrag, das Reich Gottes zu verkünden; sie ist nicht um ihrer selbst willen da. Die irdische Kirche ist daher eine vorletzte Größe, die dem Reich Gottes verpflichtet und zugeordnet ist. Zugleich aber ist sie eine sichtbare Gestalt, Zeichen und Werkzeug des Reiches Gottes." Hier geht es um das, was ich oben als *zweites Unterscheidungsmerkmal* eines Pastorkonzepts bezeichnet habe: Das Verhältnis von Reich Gottes und Kirche. Das Reich Gottes ist größer als die Kirche. Dadurch wird die Kirche nicht überflüssig, im Gegenteil. Sie soll gerade in situativer Verwirklichung der ihr wesenhaft eigenen Gestalt sakramentales Zeichen dafür sein, daß Gott in Welt und Geschichte, unter den Menschen, als das einende, rettende und befreiende Geheimnis am Werke ist.

### 1.4 Rückkehr zur Communio-Gestalt der Kirche

Den "PP" geht es folglich "um eine erneuerte Gestalt der Kirche und ihrer Gemeinden", um eine "Kirche der Communio", um eine Kirche, "die den Weg findet von einer versorgenden zu einer (sich selbst und andere) evangelisierenden Pastoral, von einer einseitig priesterzentrierten zu einer gemeindezentrierten Seelsorge." Das bedeutet: "Die Gemeinde als ganze ist Trägerin der Seelsorge". Folglich geht es konkret "um das Bewußtsein der Gemeinden, selbst seelsorgerliche, geistliche und priesterliche Verantwortung zu tragen; um ein erneuertes Verständnis von Amt und Leitung." Ein *drittes Unterscheidungsmerkmal* von Pastoralplänen wird sichtbar: Zielt das jeweilige Konzept in erster Linie auf die "Kooperation" der Hauptamtlichen oder auf den

"lebendigen Organismus" der Gemeinde, auf Alleinverantwortung der Amtsträger oder auf Stärkung der Mitverantwortung aller Getauften und Gefirmten?

## 2 Die pastoral-praktischen Handlungsimpulse<sup>10</sup>

Die "PP" wählen für den Umgang mit der Krise also *"einen grundlegend anderen Ansatz in der Pastoral"* (Bruno Ernspenger): Sie vollziehen eine "Kurskorrektur im Blick auf die Zuständigkeit" für die praktische Gestaltung der Gemeindepastoral: Alle Glaubenden haben je auf ihre Weise teil an der Erfüllung des Pastoralauftrags, am "Grundamt" der Gemeinde. Die Option "Gemeinde als Trägerin der Seelsorge" verlangt daher die *Setzung bestimmter Prioritäten*, konkreter pastoral-praktischer Leitlinien, die der Verwirklichung eben dieser Konzeption dienen. Dies sind: Anerkennung der "Berufung aller zu Mitarbeitern Gottes" (1), "Entwicklung einer evangelisierenden Pastoral" (2), "Ausbildung einer gemeindlichen Infrastruktur" (3) sowie die "Entwicklung eines differenzierten Leitungsgefüges" (4). Alle vier Grundsätze und Handlungsziele bedingen sich gegenseitig. Was aber ist im einzelnen damit gemeint?

### 2.1 Berufung des ganzen Volkes als Mitarbeiter Gottes

Alle Glieder des Volkes Gottes sind dazu berufen, am Aufbau des Leibes Christi mitzuwirken. Alle haben Verantwortung, alle sind in ihrer Würde ebenbürtig. Es kommt darauf an, dem Volk Gottes diese seine Berufung immer mehr bewußt zu machen, die vielen einzelnen Charismen wirklich als "Berufungen" anzuerkennen und gegebenenfalls durch eine amtlich geregelte *gemeindliche Beauftragung* zur Entfaltung kommen zu lassen. Dies heißt übrigens insbesondere auch die partnerschaftliche Verantwortung und Mitwirkung der Frauen an- und ernstzunehmen. Die Ehrenamtlichen tun ihren Dienst nicht nur in Delegation, sondern kraft originärer Berufung. Dasselbe gilt für alle Gemeindeglieder: "Reichtum und Glaubwürdigkeit einer Gemeinde hängen von allen ihren Mitgliedern und deren gegenseitigen Anerkennung ab." Gerade die Vielfalt der Glaubenserfahrungen und -zeugnisse ist für eine Gemeinde, in der viele Menschen Begegnung und Heimat finden sollen, von größter Wichtigkeit. Dadurch wird der Dienst

<sup>10</sup> Vgl. ebd. 31-33: Pastorale Leitgedanken (zusammenfassende Darstellung durch Bruno Ernspenger M.A.)

der Hauptberuflichen nicht überflüssig, er bekommt jedoch einen anderen Schwerpunkt: Eine ihrer wesentlichsten Aufgaben ist es jetzt, das Volk Gottes, zu dem sie selbst gehören, in seiner Entwicklung und Subjektwerdung zu unterstützen und zu begleiten. "Für die Entwicklung einer Gemeinde ist es entscheidend", so sagen die "PP", "den Getauften und Gefirmten zu helfen, ihre priesterliche Berufung und ihren originären Auftrag zum Aufbau der Gemeinde und zum christlichen Zeugnis zu entdecken." So wird auch der Dienst des Priesters "in einer erneuerten Gestalt an Bedeutung gewinnen." Der Priester wird – und das ist eine bedeutsame Chance in diese Situation – für seine eigentliche geistliche Leitungsaufgabe freigesetzt und kann so wieder vermehrt dazu beitragen, daß die Gemeinden, zu sich selbst und zu den andern kommen, in Glaube, Hoffnung und Liebe wachsen und sich aus dieser Mitte heraus wirklich auf einen Erneuerungsprozeß einzulassen vermögen. Eine faszinierende Aufgabe!

## 2.2 Entwicklung einer evangelisierenden Gemeindepraxis

"Evangelisierende Gemeindepastoral" zu praktizieren meint gerade nicht, dies oder jenes technisch zu ändern, sondern bedeutet, neue Wege zu gehen, um Glauben und Leben wieder miteinander "in Berührung" zu bringen, die beängstigende Kluft, die beide trennt, zu überwinden – *im Vertrauen auf die Dynamik, die entsteht, sobald Gottes Liebe und die Lebenssehnsucht der Menschen zusammenfinden*. Bruno Ernspurger, in diesem Bereich einer der erfahrensten Mitarbeiter der Rottenburger Diözese, schreibt dazu: "Nach unseren Beobachtungen führen insbesondere *drei Wege* zu einer solchen evangelisierenden Gemeindepraxis: Die Reflexion des Lebens im Spiegel des Evangeliums durch die verschiedenen Formen des Bibel-Teilens: das Teilnehmen und Teilgeben am Leben und Glauben der Mitchristen im Glaubensgespräch und im diakonisch-politischen Handeln; schließlich in der Berufung, mit den eigenen Charismen am Heilshandeln Gottes in der Gemeinde zu partizipieren und mitzuwirken."

## 2.3 Ausbildung einer gemeindlichen Infrastruktur

Eine Gemeinde, die Subjekt der Pastoral sein soll, braucht beides: sie braucht eine Spiritualität und die entsprechenden Strukturen. Als Leib Christi ist sie ein geistlicher und zugleich ein sozialer Organismus. So wichtig der geistliche Impuls für Teilhabe und Mitverantwortung aller ist, er muß sich in ganz konkreten, personale Partizipation und Kommunikation ermöglichenden Sozialgebilden "inkarnieren". Das heißt

nun aber: Um wirklich ein lebendiger Organismus zu sein, bedarf das Großgebilde "Gemeinde" einer Vielzahl von "Substrukturen" im Sinne von kleinen Gemeinschaften, Lebensgruppen, Arbeitskreisen, momentanen Initiativen, Verbänden oder lokalen Untergliederungen. Gemeindebildung ist insofern heute gleichbedeutend mit Entwicklung der Gemeinde zu einer vernetzten "Gemeinschaft von Gemeinschaften". Nur in kleinen überschaubaren Einheiten können Menschen sich intensiv begegnen, können tragende Beziehungen wachsen, können Lebens- und Glaubensgeschichten geteilt werden, kann jenes Gefühl der Beheimatung entstehen, welches die zunehmende gesellschaftliche Anonymität vorenthält. Eine solche *nichtzentralistische Gliederung der Gemeinde* gelingt nicht ohne Sinn für Verschiedenheit, nicht ohne "Pluralitätstoleranz" (Hermann Stenger). Um "Einheit in Vielfalt" zu verwirklichen, sind neue Formen der Leitung und Mitverantwortung unumgänglich.

## 2.4 Entwicklung eines differenzierten Leitungsgefüges

Daß die ganze Gemeinde mit all ihren Berufungen, Gaben und Diensten Trägerin der Seelsorge ist, hat Auswirkungen auf Verständnis und Struktur der "Gemeindeleitung". Bei weitem nicht alle Aufgaben, die unter diesem Stichwort gebündelt sind, sind vom Wesen her dem Amt vorbehalten. So ist "eine Entflechtung des historisch gewachsenen Leitungsdienstes" notwendig und möglich. Die "PP" sprechen von "Mitverantwortung in der Gemeindeleitung". Neben den überkommenen "Strukturen" der Leitung (Pfarrer, Seelsorgeteam aus Hauptberuflichen, Kirchengemeinderat) können nun "Mitverantwortliche" für einzelne Gemeinden oder Gemeinschaften oder Bereiche gesucht und beauftragt werden. Zum einen fungieren sie in den Gemeinden ohne eigenen Priester am Ort oder in Teilgemeinden als "Bezugspersonen", sind, indem sie dort leitend in Dienst- und Lebensgruppen oder in Teilbereichen der Pastoral tätig sind, zugleich Ansprechpartner für die übrigen Gemeindeglieder. Diese (ehrenamtlich!) *Mitverantwortlichen bilden als vernetzende Gruppe so etwas wie das örtliche pastorale Leitungsteam*. Zum anderen vertreten sie in der Pastorkonferenz (mit dem zuständigen Pfarrer, dem ihm zugeordneten Team der Hauptamtlichen und den Mitverantwortlichen der anderen Gemeinde) "ihre" Gemeinde oder "ihren" pastoralen Tätigkeitsbereich. Auf diese Weise kommt es zu einer Form "differenzierter und kooperativer Leitung" (zu einem "Leitungsgefüge"). Gemeindeleitung kann und soll also aus theologischen und praktischen Gründen nicht mehr allein von den Hauptamtlichen wahrgenommen werden. Es geht vielmehr um "integrative Leitung" durch die vom Bischof gesandten Mit-

arbeiter und mit den aus der Gemeinde Berufenen oder Gewählten. Hier gibt es sehr viele Variationsmöglichkeiten. Um eine Überforderung zu vermeiden, soll der (normalerweise ehrenamtlich ausgeübte) "Dienst der Mitverantwortung in der Gemeindeleitung" in der Regel von mehreren Personen in Teamarbeit wahrgenommen werden, wobei dann Vereinbarungen über die Moderation des Teams zu treffen sind. In diesem Modell greifen die Leitungskompetenzen des Priesters und der Hauptamtlichen auf der Ebene der Einzelgemeinde, die ohne eigenen Priester ist, "lediglich" moderierend bzw. subsidiär ein. Ihre wichtigste Aufgabe ist dann: zu stützen, zu ermutigen, zu begleiten und zu befähigen. Der Leitungsstil des Amtes wird dann nicht mehr monopolisch, vielmehr partizipativ sein und sich damit der Aufgabe wirklich geistlicher Leitung wieder mehr annähern, ein Beziehungsgeflecht des Glaubens zu stiften und zu stärken.

Die vier pastoral-praktischen Handlungsorientierungen bedingen sich gegenseitig. Sie sind Ausdruck eines Pastoralverständnisses, das Pastoral als das gemeinsame Tun des Volkes Gottes, als die Lebensäußerung der Gemeinde selbst versteht. Das *vierte Unterscheidungsmerkmal* eine Pastoralplanes zeigt sich uns folglich darin, daß Glaubensvertiefung, geistliche Gemeindeerneuerung und strukturelle Gemeindeentwicklung in Richtung auf einen lebendigen Organismus mit vielen Gliedern ("Leib" Christi) als Subjekt der Pastoral im Ansatz verbunden sind. Wo diese Verbindung nicht gesucht wird, dürfte alle Liebesmühe um pastorale Erneuerung umsonst sein.

### 3 Schritte zur Verwirklichung der Pastoralen Perspektiven

Alles schön und gut, werden manche sagen: Aber, wie steht es mit der Verwirklichung, Papier ist bekanntlich geduldig? Die Frage ist verständlich. Leider kann ich aus Platzgründen nicht mehr eingehen auf die diesbezüglichen Vorschläge und Desiderate der "PP". Hier nur soviel: Der vorgestellte Pastoralplan der Rottenburger Diözese zielt nicht nur auf Praxis, er ist ein Stück weit selbst *Frucht bereits geübter Praxis*.<sup>11</sup> Die genannten Prioritäten wurden aus teilweise schon mehrere Jahre laufenden pastoralen Projekten heraus entwickelt. So basiert etwa das Desiderat "evangelisierende Pastoral" auf umfangrei-

<sup>11</sup> Für meine Darstellung und Deutung des Rottenburger Pastoralkonzepts verdanke ich nicht nur eine Vielzahl von Hinweisen und Formulierungen, sondern auch die Kenntnis der damit verbundenen praktischen Projekte dem lebendigen Ge-

chen Erfahrungen mit neuen Formen der Gemeindemission, insbesondere mit dem sogenannten "Rottenburger Modell der Gemeindeerneuerung"<sup>12</sup>, an dem sich schon mehr als fünfzig Gemeinden nach jeweils bis zu zweijähriger Vorbereitungszeit beteiligt haben. Gerade dort hat sich gezeigt, daß Gemeinden in ihrer eigenen Mitte mehr als genug "Ressourcen" haben, um Prozesse der Glaubensvertiefung durchzuführen. Immer haben diese *Gemeinden in Selbstorganisation* (durch ein "Innenteam" mit bis zu zwanzig Leitern von Gruppen für Glaubensgespräch und Bibelteilen, lediglich beraten durch ein von der Diözese gestelltes "Außenteam") gehandelt. Die Ergebnisse sind wirklich ermutigend. Ähnliches gilt für Erfahrungen mit der Einsetzung von "Bezugspersonen". Neuerdings gibt es einzelne begrenzte "Pilotprojekte" zur Entwicklung situationsbezogener Modelle des Gemeindeaufbaus und der Gemeindeleitung. Ein Zweijahreskurs für die Ausbildung von "Gemeindeberatern" hat vor kurzem begonnen. Dies ist wichtig zu wissen: Ein Plan hängt in der Luft, wenn er nicht auf konkreten Entwicklungsprozessen und vorgängiger innovativer Praxis fußt.

Pastorale Erneuerung, die auf Gemeindebildung ausgeht, dies sei zum Abschluß dieses Aufrisses gesagt, ist keine Modeerscheinung. Sie ist die notwendige Folge der Deutung der gegenwärtigen Notsituation im Licht des Evangeliums als Botschaft einer neuen Lebenshoffnung. In der Subjektwerdung einer Gemeinde können Menschen anfanghaft erleben, was sie zutiefst ersehnen und was der Glaube verheißt: daß wir in Teilgabe und Teilhabe "mehr Leben finden". "Gloria enim Dei vivens homo, vita autem hominis visio Dei!" (Irenäus)<sup>13</sup>. Die Ehre Gottes ist der lebendige Mensch.

## 1. Reflexion eines Praxisbeispiels<sup>1</sup>

Aufgrund seiner Biographie, seines Engagements im Studium sowie des Interesses eines Sachausschusses "Mission – Entwicklung – Frieden" vor Ort entschied sich ein Gemeindegast (GA) als Projekt für die Initiierung einer Projektpartnerschaft mit einem Frauenzentrum in Indien. Als konkrete Aufgabe wurde die finanzielle Unterstützung für die Anschaffung von Wasserbüchsen formuliert. Im Laufe der Auseinandersetzung mit dem Projekt wurde über die Frage der Frau in Indien, insbesondere über die Rolle der Frau in der Kirche, diskutiert.

sprachsaustausch vor allem mit Bruno Ernspurger, Georg Knopp, Ludwig Rudloff, Peter Köhldorfer und v.a.

<sup>12</sup> Vgl. dazu den Bericht von Ludwig Rudloff: "Laßt euch umgestalten ..." Formen und Wege der Gemeindeerneuerung, in: Praxis der Gemeinde 14 (1992) H. 2, 20-22.

<sup>13</sup> Irenäus von Lyon, Adversus haereses IV 20,7.